

Трета есенна академия: Реформите в публичната администрация в огледалото на публичния мениджмънт“.



Ефективна комуникация в процеса на разработване на публични политики на местно ниво



Лао Дзъ

- Дао, което може да бъде изказано, не е вечното Дао.
- Име, което може да бъде изречено не е вечното Име.
- Безименното е вечното реално.



Разработване на политики

- Основен проблем е, че при създаването на политики те не винаги са достатъчно добре консултирани и разработвани в тясно взаимодействие с университетските среди, неправителствени организации, гражданите и предприемачите.
- Необходими са активни, целенасочени и **добре фокусирани консултации** със съответните целеви групи и като цяло задълбочена и дългосрочна работа с обществото, така че разработваните политики да бъдат припознавани като обща задача.



Изпълнение на публични политики

- Съществуват слабости и при самото изпълнение на публичните политики.
- Влага се прекалено много енергия за тяхното създаване, като впоследствие тези усилия се разсейват, което води със себе си слаб акцент върху изпълнението, предимно поради липсата на механизми за персонална ангажираност и отговорност за постигането на резултати, както и реално финансово обвързване чрез програмните бюджети.



Реформа

- преобразование, промяна на определени обществени отношения и процеси към по-добра форма или благоприятно състояние.
- реформата обикновено е свързана с отстраняване на грешки, неправди и злоупотреби, но без промяна на основите на системата. Реформата се стреми да подобри определена система на обществени отношения, революцията - да я премахне изцяло и да я замени с нова различна система



**“Светът мрази промените,
но те са единственото
нещо,
което е довело до
прогрес.”**

Чарлз Кетъринг

Управление на промяната

- „Светът такъв, какъвто сме го създали е резултат от нашето мислене. Не е възможно да го променим без промяна в мисленето“ Алберт Айнщайн
- „Най-голямата заплаха в турболентни времена не е в турболентността, а в това, че решаваме новите проблеми като прилагаме вчерашна логика“ – Питър Дръкър.

Адкар

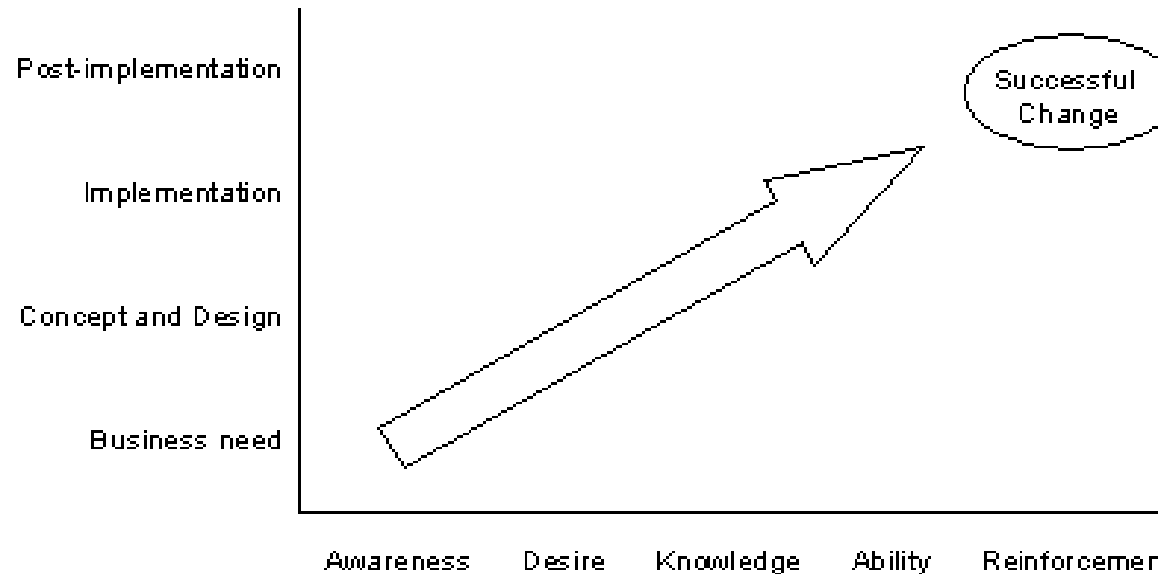
- Моделът дава възможност да се установи защо промените не се случват и дава възможност да се набележат стъпки за успешна промяна



Дименсии на промяната

- Две дименсии:
- Бизнес промяна
- Промяна у хората

Phases of a change project



Phases of change for employees

Бизнес-промяната

- Включва следните елементи:
 - Идентифицирана е потребност или възможност за промяна;
 - Дефиниран е проект за промяната (цели и обхват)
 - Проектирано е бизнес-решение (нови процеси, системи, организационна структура)
 - Разработени са нови процеси и системи
 - Решението е внедрено в организацията



Промяната у хората

- Т.е. как хората преживяват процеса на промяна (най-честата причина за успех / провал на една промяна)
- Ефективното управление на промяната изисква управление на 5 фактора:

A (awareness) – осъзнаване на необходимостта от промяна

D (desire) - желание да участваш в промяната

K (knowledge) – знание за промяната

A (ability) – способност да реализираш промяната ежедневно

R (reinforcement) – усилие да се установи промяната



Добро управление

- Несъмнено важен фактор за доброто управление е интензивната и ефективна комуникация между администрацията, гражданското общество и медиите. Общата цел е да се развие устойчива система за диалог, обратна връзка и постоянна комуникация с гражданите, техните организации и медиите.



Комуникация = Общуване- Общност-Свързване- Съпричастност-Емпатия

- Комуникацията кара света да се върти. Тя спомага за свързването между хората и ни позволява да се учим, растем и напредваме. Не става въпрос просто за говорене или четене, а за разбиране на това, което е било казано – и в някои случаи на това, което не е било казано.
- Целта на добрата комуникация е човекът да каже: „Аз също ще участвам!“, а не: „И какво от това?“

- Общуването е феномен, който характеризира психичната същност на обединението на хората. То представлява целенасочен обмен на информация, мисли, идеи, позиции, емоции, оценки между хората, в процеса на съвместната им дейност. Осъществява се посредством езика и други знакови системи. В общуването се проявява отношението на хората един към друг в процеса на съвместната дейност (Йолов, Градев, 1986). Общуването е включено в практическото взаимодействие между хората (съвместен труд, игра, учене и т.н.) и обезпечава планирането и организирането ѝ. Общуването е предпоставка за съвместната дейност между хората и едновременно с това и резултат от нея. Посредством общуването дейността се организира, съгласува, но и обогатява.



- В индивидуалнопсихичен план общуването е една от главните човешки потребности, чието удовлетворяване предполага процес на едновременно или последователно взаимодействие между хората, постигане на единомислие, общо емоционално преживяване и съгласуваност в реализирането на дадена цел.
- В и чрез общуването хората се социализират в процеса на своя живот, развиват се като личности.



- **Комуникацията в организацията** от друга страна, е понятие, което се използва в управленската наука и практика за обозначаване на цялостната организация и процеса на **професионалното общуване** между субординационните нива и по хоризонтала в работните групи, съставлящи организациите. Чрез комуникациите в организациите се създава интегритет на хората и групите и целенасоченост на усилията за постигане на организационните цели.

Чрез комуникациите в организацията се осъществяват следните функции:

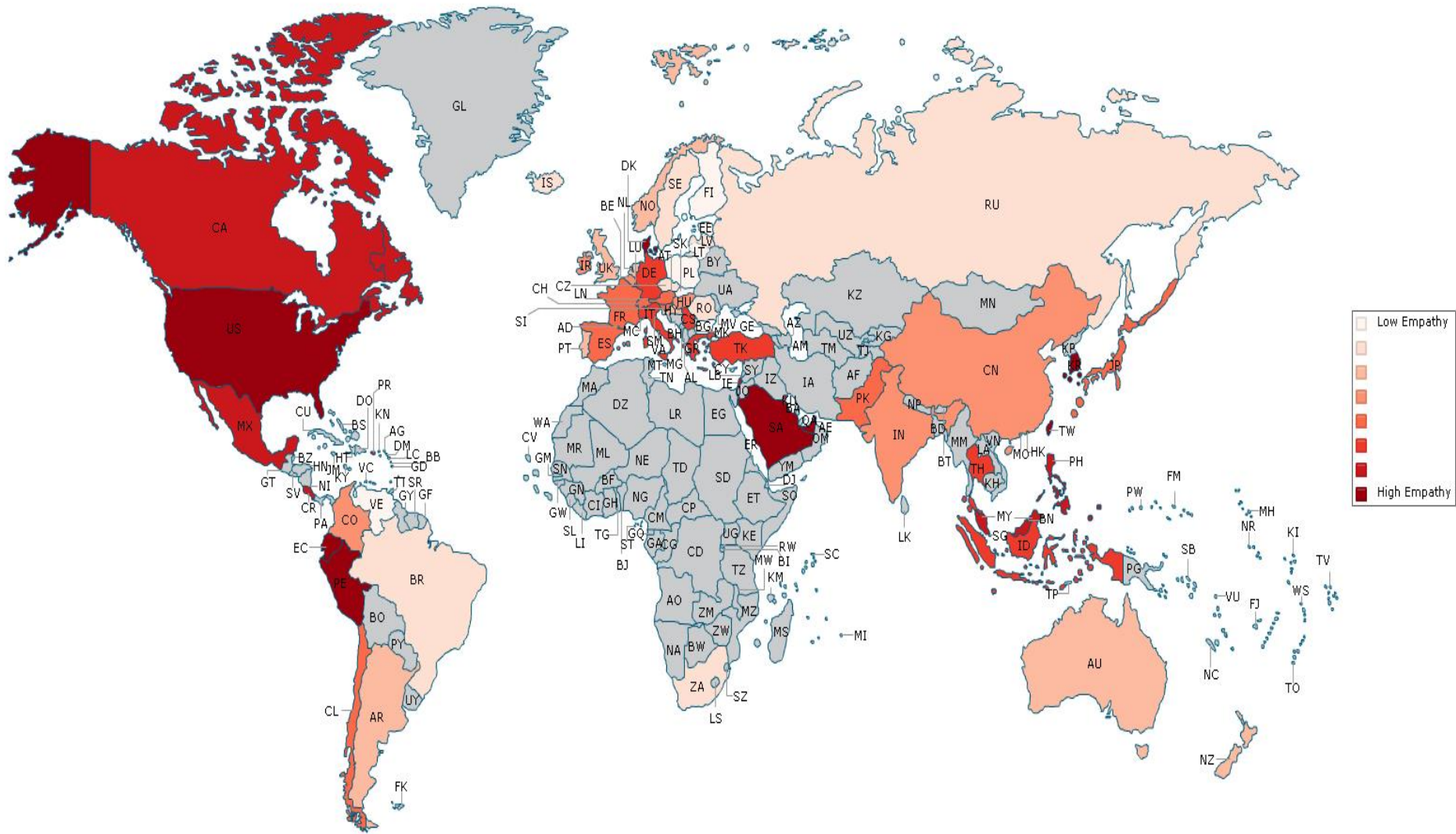
- даване на разпоредителна информация отгоре надолу (комуникация отгоре-надолу, в посока ръководител - подчинени) чрез заповеди, указания, разпореждания, препоръки и т.н.;
- получаване на обратна информация отдолу нагоре (комуникация отдолу-нагоре, в посока подчинени - ръководител) за изпълнение на задачите;
- даване на оценка за изпълнение на задачите от подчинените (отново потокът на информация е отгоре-надолу).

В структурата на общуването има три взаимно свързани страни

- *Комуникативната страна* на процеса на общуване, или както още се нарича комуникацията в тесен смисъл на думата, се отнася до обмяната на информация между партньорите в общуването.
- *Интерактивната страна* на общуването е свързана с взаимодействието на индивидите в процеса на общуването. Т.е. отнася се до обмена на въздействия между общуващите.
- *Перцептивната страна* на общуването се отнася до взаимното възприемане на партньорите и съответстващото на него разбиране в общуването.



- Първо по рода си изследване е [публикувано в октомврийския брой на Journal of Cross-Cultural Psychology.](#)
- Изследователите разглеждат данни от онлайн проучване за емпатия с 104 365 мъже и жени по целия свят. Участват представители на 63 държави, включително и България.
- В проучването емпатията или състраданието се измерва по склонността на хората да си представят гледната точка на другите. Страните с малки размери извадки са изключени (сред които са повечето народи в Африка).



1. Подател: лице, което създава идеята или събира информацията и я предава (източник на информацията).
2. Съобщение: информацията, която е закодирана с помощта на символи (съдържание).
3. Канал: информационен носител (посредник).
4. Получател: лице, за което е предназначено съобщението и което ще я интерпретира (адресат).



Обикновено съобщението има два аспекта:

- *фактическо съдържание / факти, данни*
- *емоционално съдържание / чувства, значения*

Фактори, които ни влияят

1. Стереотип - Представата ни за другия често се идентифицира с предварителни нагласи, отразяващи неговото социално положение.
2. Физически облик и привлекателност - Често физическите знаци (очила, брада и др.) се преувеличават и въз основа на това се градят междуличностните отношения.
3. Ореол - Ако цялостното впечатление за човека е благоприятно, неговите положителни качества се надценяват, а на отрицателните се приписва случаен характер.
4. Взаимно влияние - Често нашето мнение се повлиява от мнението на авторитетни личности, хора, които имат влияние над нас/имат нашето доверие.

Фактори, които ни влияят

5. Отражение - Илюзия за логика във взаимодействието. Когато ние сме благосклонни към някого - нерядко очакваме подобно отношение и от другата страна към нас.

6. Пренасяне - Илюзия за логика във взаимодействията. Ако изпитваме положително отношение към двама души, в повечето случаи очакваме психически комфорт между тях, макар че това едва ли отговаря в

7. Невербално общуване - Ефектът произтича от наличието на дисонанс между това, което казваме и това, което излъчваме. Решаваща роля играят жестовете, мимиката, позата, погледа, физическото разстояние между хората в процеса на общуване.

8. Тълкуване - Някои прояви при общуването се анализират като присъщи на самата личност, а всъщност те могат да произтичат от самата ситуация и обратно.

9. "Криво огледало" - Склонност на човек, когато оценява другите да акцентира върху онези черти, които самият той не притежава .

Бариери в общуването

- 1) ценностите,
- 2) възприятията,
- 3) нагласите,
- 4) стила на общуване – вербален и невербален,
- 5) лошото слушане и
- 6) липсата на обратна връзка.



Невербалната комуникация

- Ролята на обкръжаващата среда
- Физически характеристики на участниците в комуникацията
- Движения и пози
- Невербалната комуникация в комуникативния процес



